

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ і НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

ПРОГРАМА КУРСУ

"МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ"

і МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ до виконання

курсowego проекту ***"МЕНЕДЖМЕНТ у МІСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ"***

(для студентів 5 курсу денної і заочної форм навчання
спеціальностей "Менеджмент у міському господарстві",
"Менеджмент енергетики", "Інформаційний менеджмент")

Харків – ХДАМГ - 2002

Программа курсу "Менеджмент організацій" і методичні вказівки до виконання курсового проекту "Менеджмент у міському господарстві" (для студентів 5 курсу денної і заочної форм навчання спеціальностей "Менеджмент у міському господарстві", "Менеджмент енергетики", "Інформаційний менеджмент"). Укл. В.А.Бардаков, О.А.Карлова-Харків.: ХДАМГ, 2002.- 40с.

Укладач : В.А.Бардаков

Рецензент: В.О.Лелюк

Затверджено
Кафедрою менеджменту і маркетингу
у міському господарстві,
протокол № 1 від 30.08. 2002 р.

Зміст	Стор.
1. Організаційно- методичні вказівки	4
1.1 Роль і місце навчальної дисципліни у підготовці спеціалістів	4
2. Організаційно – методичні особливості проведення занять.....	5
3. Державна атестація студента:	5
3.1. Комплексний державний екзамен.....	5
3.2 Дипломна робота (проект).....	5
3.3 Державна атестація.....	5
3.4 Присвоєння кваліфікації.....	5
4. Змістовні модулі.....	6
4. 1. Найменування тем, їхній зміст, обсяг у годинах	7
4.2. Практичні заняття, їхній зміст і обсяг у годинах	10
4.3 Курсовий проект. Зміст. Вимоги. Вибір варіанту завдання	11
4.4 Програма іспитів	13
5. Учбово – методичні матеріали	14
Перелік рекомендованої літератури.....	14
5.1 Основна література.....	14
5.2 Додаткова література	15
5.3 Інструкції та стандарти.....	18
6. Розподіл навчального часу по розділах, темах та видах занять.....	18
7. Організація самостійної роботи.....	19
8. Додаток	22
. Титул курсового проекту.....	22
. Методика оцінки ефективності	23
8.3. Дисконтні множники.....	28
8.4. Ескізи плакатів.....	31

1. Організаційно – методичні вказівки

Роль і місце навчальної дисципліни у підготовці спеціалістів

" Навчальна дисципліна "Менеджмент організацій" належить до циклу професійно-орієнтованих дисциплін, які галузевим стандартом вищої освіти віднесено до освітньо-кваліфікаційної характеристики СПЕЦІАЛІСТА.

За спеціальністю: 7.050201 "Менеджмент організацій".

Напряму підготовки: 052 "Менеджмент".

Освітнього рівня: повна вища освіта.

Кваліфікації: "Менеджер-економіст"; "Менеджер у галузі діяльності". "

Спеціалізації: "Менеджмент міського господарства", "Менеджмент енергетики", "Інформаційний менеджмент".

З узагальненим обертотом діяльності: низовий і середній рівень управління у лінійних та функціональних підрозділах організацій різних форм власності та організаційно-правових форм.

Мета: формування системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами внутрішнього середовища організацій на всіх стадіях їх життєвого циклу.

Предмет: інтегрована сукупність управлінських відносин у підсистемах організацій міського господарства, їх стосунки із зовнішнім середовищем.

Завдання дисципліни – формування у студентів знань, необхідних для вирішення фахових питань. Опанування предметом “Менеджмент організацій” значно розширює життєві можливості спеціалістів міського господарства:

- формує економічну і правову культуру, завдяки чому вони можуть швидше адаптуватися в умовах ринкової економіки;
- надає інформацію про зовнішнє середовище міст України;
- надає спеціальні знання і прививає навички з організаційного проектування, галузевих особливостей, функціонального управління підприємствами різних форм власності, виробничого і підприємницького менеджменту, реалізації комерційних функцій; управління нерухомістю, майном, фінансовими ресурсами, маркетингом, ризиками, кризовими ситуаціями і т.ін.
- сприяє оволодінню практичними навичками управління соціально-психологічною підсистемою;
- навчає компетентно приймати економічно доцільні й достатньо обґрунтовані рішення;
- аналізувати, обговорювати й оцінювати ефективність управлінських рішень;
- сприяє формуванню самодостатньої та соціально адаптованої особистості – сучасного менеджера.

2. Організаційно – методичні особливості проведення занять

Програмою навчальної дисципліни передбачений цикл лекцій у поєднанні з практичними заняттями та самостійною роботою студентів.

Формування необхідного рівня знань майбутнього спеціаліста здійснюється за допомогою раніше отриманих знань шляхом проведення практичних занять з головних тем дисципліни та виконання курсового проекту.

Рівень знань студентів підвищується при проведенні самостійної роботи, що забезпечується консультаціями викладача.

Завдання на самостійну роботу видаються на практичних заняттях.

Поточний контроль знань здійснюється шляхом проведення контрольних робіт з основних тем. Підсумковий контроль-у формі екзамену.

Навчальна дисципліна викладається студентам 5 курсу. Навчання за цією програмою вимагає певного рівня математичної, комп'ютерної та спеціальної підготовки з циклу професійних дисциплін рівня "Балакавр".

Програма також потребує готовності до більш глибокого розуміння основних соціально-економічних явищ і взаємозв'язків між ними, абстрактного мислення і вмінню застосувати знання до широкого кола практичних питань менеджменту.

У ході практичних занять студенти повинні навчитись використовувати нормативну, науково-технічну літературу, видання закордонних джерел, Internet, програмне забезпечення персональних комп'ютерів.

3. Державна атестація студента:

3.1. Комплексний державний екзамен складається з двох етапів:

3.1.1. – тестова перевірка знань, що формують уміння, зазначені у ГСВО МОН "Освітньо-кваліфікаційна характеристика спеціаліста з фаху "Менеджмент організацій";

3.1.2. - письмове розв'язання комплексної ситуаційної задачі з дисциплін, які формують спеціаліста, що дозволяє перевірити сформованість відповідних умінь та навичок.

3.2 Дипломний проект

- обсягом 5-6 авторських аркушів (*90-110 рукописних сторінок*) ;
- виконується за тематикою завдань професійної діяльності *за матеріалами реальної організації*;
- *обов'язково з використанням комп'ютерних технологій* як інструменту дослідження.

Структура проекту:

- Вступ;

Три розділи:

- теоретичний,
- аналітико-дослідницький ;
- проектно-рекомендаційний;
- Висновки.

Рукопис, поданий до захисту в ДЕК, супроводжується:

- відгуком наукового керівника;
- листом-відгуком з організації, яка була об'єктом дослідження;
- зовнішньою рецензією.

3.3. Державна атестація

На державну атестацію виносяться дисципліни:

- Менеджмент організацій;
- Стратегічний менеджмент;
- Інноваційний менеджмент.

3.4. Присвоєння кваліфікації

"Менеджер-економіст", "Менеджер у галузі діяльності"
з спеціалізації:

- Менеджер міського господарства.
- Менеджер енергетики.
- Менеджер інформаційних систем.

здійснює Державна екзаменаційна комісія.

4. Змістовні модулі

Організація як відкрита соціально-економічна система. Суб'єкт і об'єкт управління, взаємозв'язок і взаємозалежність внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища підприємства.

Зовнішнє середовище підприємств міського господарства. Історія розвитку міст та урбанізація. Культура міста і міська культура. Менталітет народу. Спосіб життя. Якість життя населення. Сталий розвиток міст. Риноківі перетворення. Інформатизація суспільства та глобалізація економіки. Економічна політика держави. Стратегія економічного розвитку України.

Історичні етапи розвитку місцевого самоврядування. Конституційні основи й засади місцевого самоврядування. Європейська Хартія місцевого самоврядування і Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". Сучасна система органів місцевого самоврядування міста.

Системна модель управління організацією. Основні підсистеми: технічна, технологічна, організаційна, економічна та соціально-психологічна. Специфіка менеджменту підприємств міського господарства на кожній стадії життєвого циклу. Паблік Рілешнз (PR), імідж організації, імідж керівника підприємства. Депутатське лоббі, засоби масової інформації.

Порядок заснування підприємств та об'єднань. Аналіз і проектування організаційних систем підприємств міського господарства різних типів. Технологічні особливості, масштаб підприємств і фактори, що його зумовлюють. Ефект масштабу діяльності.

Особливості управління організаціями різних форм власності та організаційно-правових форм. Організаційні форми, структура управління підприємствами 18 підгалузей міського господарства. Галузеві особливості функціонального управління організаціями.

Управління соціально-психологічною підсистемою. Учасники діяльності організації, збалансування їх інтересів. Стосунки менеджера з підлеглими. Розпорядча діяльність. Вивчення властивостей особистості при підборі кадрів. Тестування особистості. Кар'єрограма менеджера. Культура бізнесу. Організація та мотивація праці. Дисциплінарний вплив. Заходи профілактики та усунення помилок.

Галузеві особливості виробничого менеджменту. Управління матеріально-технічною підсистемою. Реалізація комерційної функції. Управління фінансово-економічною підсистемою, оборотом, запасами, основними фондами, поточними витратами, доходами і прибутками. Управління обіговими активами, формуванням власних та залучених, позикових фінансових ресурсів; організація фінансового планування на підприємствах галузі. Фінансові основи формування майна, управління комунальним майном та нерухомістю міста.

Менеджмент маркетингової діяльності. Створення служби маркетингу на підприємстві. Функції маркетингової служби. Аналіз маркетингових можливостей. Формування маркетингової стратегії. Маркетинг послуг. Ринок продукції або послуг, ринок споживачів. Мотивація поведінки споживачів. Сутність та фактори конкурентоспроможності. Природний монополізм підприємств міського господарства. Моніторинг конкурентів. Конкурентоспроможність. Конкурентний стан організації. Розробка маркетингових програм. Реклама і PR у маркетингу.

Управління ризикозахищеністю підприємства. Умови виникнення ризикової ситуації. Поняття ділового ризику, його різновиди. Фактори ризику, Інтегрований аналіз та оцінювання ризику. Концепція управління ризиком, Ризикозахищеність.

Кризові явища як фаза життєвого циклу організації. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій, їх типологія. Система заходів щодо управління організацією у кризі. Зміни в організаціях. Адаптація та інтеграція організації. Реорганізація. Санація. Банкрутство. Цільові програми управління продуктивністю та розвитком.

Методологія SWOT аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Вибір стратегії підприємства.

Ефективність управління організацією: економічні та соціальні аспекти. Методологія оцінки ефективності управлінських рішень. Оцінка ефективності створення АО, АРМ, залучення кредиту, комп'ютеризації, оренди, лізингу, інформації, гудвілу.

4. 1. Найменування тем, їхній зміст, обсяг у годинах

Тема 1. Зміст, предмет і завдання курсу

- 1 година

Предмет, структура і зміст курсу. Література.

Організаційно-методичні особливості освоєння курсу. Лекції, практика. Вимоги до виконання курсового проекту.

Поточний і підсумковий контроль знань. Програма іспитів.

Тема 2. Підприємство як суб'єкт господарювання - 2 години

Організація як відкрита соціально-економічна система. Склад міського господарства, підприємства: житлово- експлуатаційні, міського електричного транспорту, водопостачання та каналізації, санітарної очистки та благоустрою міст, видалення твердих побутових відходів, літнього та зимового прибирання вулиць, готельного господарства, теплової енергетики (електрогенеруючі та електропостачальні підприємства, ТЕЦ, теплові мережі), освітлення міст, газопостачання та обслуговування газового обладнання; шляхового господарства, комунально-побутового обслуговування.

Суб'єкт і об'єкт управління, взаємозв'язок та взаємозалежність внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища підприємства.

Тема 3. Зовнішнє середовище підприємств міського господарства- 4 години

Історія розвитку міст та процес урбанізації. Основні фактори утворення та розвитку міст. Культура міста і міська культура. Менталітет народу. Спосіб життя. Якість життя населення. Сталий розвиток міст. Ринкові перетворення. Інтеграція у загальноєвропейські структури – стратегічний напрямок розвитку України. Вплив західноєвропейської та світової культури на національну культуру народу України. Інформатизація та комп'ютеризація суспільства. Глобалізація економіки. Укази Президента, постанови КМ України, Закони України про економічну політику держави та ринкові реформи житлово-комунального господарства. Концепція системного розвитку міста.

Тема 4. Місцеве самоврядування - 4 години

Історичні етапи розвитку місцевого самоврядування. Конституційні засади та основи місцевого самоврядування в Україні. Європейська Хартія місцевого самоврядування і Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". Сучасна система органів місцевого самоврядування міста.

Тема 5. Системна модель управління організацією - 2 години

Системна модель управління організацією. Основні підсистеми організації: технічна, технологічна, організаційна, економічна та соціально-психологічна.

Специфічні особливості менеджменту підприємств міського господарства на кожній стадії життєвого циклу. Паблік Рілешнз (PR), імідж організації та імідж керівника підприємства. Депутатське лоббі, засоби масової інформації.

Тема 6. Проектування оргсистем - 2 години

Порядок заснування підприємств та об'єднань. Аналіз та основи проектування організаційних систем підприємств міського господарства різних типів. Технологічні особливості виробничо-експлуатаційної діяльності

підприємств міського господарства. Масштаб підприємств і фактори, що його зумовлюють. Ефект масштабу діяльності.

Тема 7. Організаційно-правові форми підприємств - 4 години

Особливості управління організаціями різних форм власності та організаційно-правових форм. Організаційні форми, структура управління підприємствами 18 підгалузей міського господарства. Галузеві особливості функціонального управління організаціями.

Тема 8. Управління соціально-психологічною підсистемою - 4 години

Соціально-психологічна підсистема організації. Учасники діяльності організації, збалансування їх інтересів. Стосунки менеджера з підлеглими. Розпорядча діяльність. Вивчення властивостей особистості при підборі кадрів. Тестування особистості. Кар'єрограма менеджера.

Культура бізнесу. Культура ділових переговорів. Прийом відвідувачів. Пошук міста роботи. Співбесіда при влаштуванні на роботу.

Організація праці. Моделі мотивації персоналу. Оцінювання виконання функцій та розпоряджень, службових обов'язків. Дисциплінарний вплив. Заходи профілактики та усунення помилок. Правила критики підлеглих.

Засоби психологічної розрядки і техніка самозаспокоювання. Як реагувати на критику. Захист від некоректних партнерів і співрозмовників.

Тема 9. Галузеві особливості виробничого менеджменту - 4 години

Управління матеріально-технічною підсистемою. Управління фінансово-економічною підсистемою: оборотом, запасами, основними фондами, поточними витратами, доходами і прибутками, обіговими активами, формуванням власних та залучених, позикових фінансових ресурсів; організація фінансового планування на підприємствах галузі.

Фінансові основи формування майна. Управління комунальним майном і нерухомістю міста. Реалізація комерційної функції. Підприємницький менеджмент.

Основи корпоративного менеджменту. Управлінське консультування-консалтінгові фірми.

Тема 10. Управління маркетинговою діяльністю - 3 години

Менеджмент маркетингової діяльності. Створення служби маркетингу на підприємстві. Функції маркетингової служби. Аналіз маркетингових можливостей. Формування маркетингової стратегії.

Маркетинг послуг. Ринок продукції або послуг, ринок споживачів. Мотивація поведінки споживачів.

Сутність і фактори конкурентоспроможності. Природний монополізм підприємств міського господарства. Моніторинг конкурентів. Конкурентоспроможність. Конкурентний стан організації. Розробка маркетингових програм. Реклама і PR у маркетингу.

Тема 11. Управління ризиками - 2 години

Поняття ділового ризику, його різновиди. Умови виникнення ризикової ситуації. Фактори ризику. Концепція управління ризиком. Інтегрований аналіз та оцінювання ризику.

Ризикозахищеність. Управління ризикозахищеністю підприємства.

Тема 12. Управління організацією у кризовому стані - 2 години

Кризові явища як фаза життєвого циклу організації. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій, їх типологія. Система заходів щодо управління організацією у кризі. Зміни в організаціях. Адаптація та інтеграція організації. Реорганізація. Санація. Банкрутство. Цільові програми управління продуктивністю та розвитком.

Тема 13. Оцінка ефективності управління - 2 години

Діагностика-управління: види та етапи, показники діагностичного дослідження. Методологія SWOT аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Стратегія фірми.

Ефективність управління організацією: економічні і соціальні аспекти. Методологія оцінки ефективності управлінських рішень. Оцінка ефективності створення АО, АРМ, залучення кредиту, комп'ютеризації, оренди, лізингу, інформації, гудвілл.

4.2. Практичні заняття, їхній зміст і обсяг у годинах - 36 годин

1. Психометрія для менеджера - 2 год.

- Тест № 16., с.60.

- Щокін Г.В. Практична психологія менеджменту: Як робити кар'єру. Як будувати організацію: науково-практичний посібник.-К.:Україна,1994.-334с.- Рос.мовою (тестов-41)

- Прийоми самооцінки при тестуванні особистості 4 год.
-Общий личностной тест № 5., с.55.

- Зиверт Х. Тестирование личности: Перевод с нем.-М.:АО "Интерэксперт",1997,-198с.,ил. (тестов 11. Секреты и "коварство" разработки тестов, способы самооценки).

2. Методика оцінки ділових і особистих якостей менеджера - 4 год.

- Ділова гра "Кадри".

- Бардаков В.А. Оценка деловых и личных качеств менеджера. МУ проведения деловой игры "Кадры".-Харьков.: ХГАГХ, 2002- 17с.

- 3. Тактика дій в конфліктних ситуаціях і захист від некоректних партнерів і співрозмовників** - **2 год.**
 - Матеріал до дискусії. Тема №7-11. с.42 – 70.
 • Бардаков В.А. Культура бізнеса.- Харьков.:ХГАГХ, 2002,-98с.
 (17 тем).
- 4. Аналіз власних обмежень** - **2 год.**
 - Тест № 2. ,с.30
 • Вундкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика:Пер.с англ.-М.:Дело,1991.-320с.
 (Менеджер:деятельность, личность, судьба.Как преодолевать ограничения. Тестов 11.)
- 5. Іміджологія в PR** - **4 год.**
 - Вибір із 15 тестів.
 • Шепель В.М. Имиджология:Секреты личного обаяния.-2-е изд.,перераб. и доп.-М.:Культура и спорт, ЮНИТИ,1997.-382с.
 (1.Какой вы руководитель? 2.Ваши пути свершения карьеры ?
 3.Как у вас соотносятся сердце и разум?
 4.Есть ли у вас предпринимательская жилка? 5.Деловая ли женщина?
 6. Умеете ли вы быть счастливым?
 7. Кто вы? 8. Каков ваш характер? 9.Ваш возрастной потенциал.
 10. Одежда-характер-судьба? 11. Самопрезентация.
 12 . Обольстительная ли вы женщина? 13. Почему он рядом с вами?
 14 Ради бога смейтесь. 15. Каковы ваши чувства к партнеру ?)
 • Энциклопедия тестов.Тайны вашего характера / Сост. Касьянов С.А. - М.:Вече,1997.-464с.
 (Ваш характер, работа, чувства, семья, здоровье, память и внимание, психика, интеллект, отношения с близкими, зеркало судьбы).
- 6. Етикет і культура поведінки ділової людини** - **4 год.**
 - Тренінг. с.221.с.241
 (Деловой этикет, деловая этика, правила вербального этикета, общение по телефону, прием посетителей, ваш офис, деловая переписка, приветствия).

Задачі для розв'язання:

- 18 год.

- Задача 1. Розрахунок теперішньої вартості грошових потоків
- Задача 2. Економічне обґрунтування вибору виду бізнесу
- Задача 3. Визначення критичного об'єму продаж
- Задача 4. Ефективність лізінгу
- Задача 5. Купувати або арендувати комп'ютер?
- Задача 6. Оцінка конкурентоспроможності продукції за показником якості
- Задача 7. Технічний рівень та конкурентоспроможність продукції
- Задача 8. Рейтингова оцінка рівня конкурентоздатності фірми
- Задача 9. Побудова профілю проектного рішення

Курсовий проект

Тема . Менеджмент підприємства ...(точна назва підприємства)

Зміст

Передмова. Ринкові реформи 2-3 с.

1. Характеристика підприємства. Історія створення, форма власності, підпорядкованість, статут підприємства, цілі діяльності, характеристика продукції/послуг, ринок споживачів, конкуренти і конкурентоздатність..
2. Динаміка основних ТЕР за 2-3 роки. Виробнича програма й ефективність використання потужностей, кадри і мотивація праці, витрати і собівартість; тарифи, доходи і фінансові результати.
3. Організаційно-управлінська структура підприємства: органи управління, функціональні відділи, лінійні служби, виробничі цехи і ділянки. Посади, спеціальності, професії, взаємозв'язки між підрозділами .
4. Функції управління, посадові інструкції й обов'язки управлінського персоналу, інформаційна система менеджменту, комунікації, контроль.
5. Менеджмент маркетингу. Служба маркетингу. Маркетинговий аналіз підприємства, споживачів, продукції/послуг, конкурентів, сегментація ринку, нові ринки, участь у ярмарках і виставках, презентації, НТП ...
6. Пропозиції та розрахунки удосконалення менеджменту: демонополізація і реструктуризація, санація, створення маркетингової служби чи служби PR, розробка рекламної кампанії чи програми PR, удосконалення функцій управління, розвиток бізнесу-планування і складання бізнес-плану, розвиток інформаційної системи менеджменту, участь у ярмарках і виставках, виховання культури споживання послуг, впровадження АРМ працівників апарату управління, розробка морального кодексу фірми, удосконалення ділового етикету, обладнання офісу, створення інтернет-офісу і т.п.
7. Висновки
8. Список літературних джерел (у т.ч.іноземних, Internet)
9. Додаток. Розробка ескізів 2 плакатів

Вимоги до проектування

1. Пропозиції п.6. повинні мати **розрахунки** за методикою кафедри МіММГ "Оцінка ефективності реальних інвестицій" .
(див. Додаток 8.2.)
2. **Обсяг** роботи в комп'ютерному наборі не менше 25 - 30 стор., **розмір** шрифту 14, Times New Roman, **інтервал** 1,5, **формат** Ф-4 .
3. **Бажано** : використання **Internet**, наявність **дискети**, оформлення у **файловій папці**, розробка програм розрахунків в **Excel**.
4. Для оцінки "**Відмінно**" **обов'язково**:
 - самостійне виконання проекту по всіх пунктах, без помилок і в термін;
 - актуальність, новизна і реальний характер розрахункової частини;
 - впевнений захист проекту, висока культура ділової мови;
 - гарний настрій до і після іспиту.
5. Проект виконується відповідно до вимог **ЄСКД та Держстандартів і варіанту завдання**.

Вибір варіанту завдання

Номер у списку групи	Варіант завдання, вид галузевого підприємства
1, 36	Утримання та експлуатації житла
2, 19	Міський електричний транспорт
3, 20	Водопровід. "Комунпромвод"
4, 21	Каналізаційне господарство
5, 22	Санітарна очистка
6, 23	Механізоване прибирання вулиць
7, 24	Готельне господарство
8, 25	Газонафтова галузь України. "АО Облгаз"
9, 26	Територіальні (району) підприємства газопостачання
10, 27	Газопоточання міст
11, 28	Теплові електричні станції
12, 29	Комунальна теплоенергетика "Облкомунтеплоенерго"
13,30	Теплові мережі
14,31	Електропостачання міст. "Обленерго"
15, 32	Міські електричні мережі
16, 33	Шляхове ремонтно-будівельне господарство
17, 34	Комунально – побутове обслуговування
18, 35	Зелене господарство і будівництво

Примітка. 1. Припустимо обрати вид підприємства, яке б відповідало базі дипломного проекту. В такому разі завдання узгоджується з керівником дипломного проекту.

2. Перевага віддається підприємству, на якому працює студент.

4.4. Програма іспитів

Теорія. 1-й розділ питань

1. Організація як відкрита соціально-економічна система
2. Історія розвитку міст та процес урбанізації
3. Історичні етапи розвитку місцевого самоврядування
4. Конституційні засади та основи місцевого самоврядування в Україні
5. Галузеві особливості менеджменту міського господарства
6. Ринкові перетворення у міському господарстві
7. Галузеві особливості виробничого менеджменту
8. Управління соціально-психологічною підсистемою
9. Моделі мотивації персоналу
10. Особливості управління фінансово-економічною підсистемою
11. Моделі управління нерухомістю і комунальним майном
12. Менеджмент маркетингу
13. Підприємство як об'єкт маркетингового аналізу
14. Менеджмент комерційної діяльності
15. PR у менеджменті і маркетингу

16. Мотивація поведінки споживачів послуг
17. Концепція управління ризиком
18. Управління організацією в кризовому стані.
19. Реструктуризація і санація підприємства
20. Банкрутство та ліквідація підприємства

Теорія. 2-й розділ питань

1. Система органів управління економікою України
2. Сучасна система органів місцевого самоврядування міста
3. Територіальні органи управління містом
4. Підприємство – повноправний суб'єкт ринку
5. Організаційно-правові форми підприємств (міського господарства) :
Утримання та експлуатація житла
6. Міський електричний транспорт
7. Водопровід. "Комунпромвод"
8. Каналізаційне господарство
9. Санітарна очистка
10. Механізоване прибирання вулиць
11. Готельне господарство
12. Газонафтова галузь України. "АО Облгаз"
13. Газопоточання міст
14. Теплові електричні станції
15. Теплові мережі
16. Комунальна теплоенергетика "Облкомунтеплоенерго"
17. Електропостачання міст. "Обленерго"
18. Міські електричні мережі
19. Шляхове ремонтно-будівельне господарство
20. Комунально – побутове обслуговування

3-й розділ. Практика

5. Навчально – методичні матеріали

Перелік літератури, рекомендованої для вивчення курсу

Основна література *

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент.-М.:Финансы и статистика,1996.-192с.
2. Виханский О.С.,Наумов А.И. Менеджмент:Учебник.-3-е изд.-М.:Гардарики, 2001.-528с.
3. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик менеджменті. К.: Тов. Борисфен.М", 1996.-336с.
4. Вітлінський В.В. Економічний ризик:системний аналіз,менеджмент.-К.:1994.-245с.
5. Зайцева О.А., Радугина А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И.Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов /Науч.редактор А.А.Радугин.-М.:Центр,2000.-432с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. Стат. Е.М.Пеньковой.-М.:Прогресс,1990.-736с.

7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер.с англ. под ред.О.А.Третьяк, Л.А.Волковой,Ю.Н.Каптуревского.-СПб.: Питер,2000.-896с.:ил.(Серия "Теория и практика менеджмента")

8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ.- М.: Дело, 1992.-702с.

9. Маркетинг. Учебник / А. Н. Романов, Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А., и др.под ред. А.Н. Романова. - М.: ЮНИТИ,-1995.

10. Менеджмент організації: Навч. посібник за ред.З. П. Румянцевої. - М.: ИНФРА, 1997.

5.2 Додаткова література**

1. Амблер Т. Практический маркетинг /Пер. с англ. под общей ред.Ю.Н.Каптуревского.-СПб:Питер,1999.-400с.-(Серия "Теория и практика менеджмента").

2. Алёшина И.В. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров.- М.: Изд. "ГНОМ-ПРЕСС", 1997.-256с.

3. Аллан Пиз. Язык жестов (перевод с англ.-Воронеж. НПО «Модэк», 1992.-218с.

4. А.Пиз, А.Гарнер. Язык разговора.-М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс,2001.-224с.

5. Агаджанов Г.К. Економіка водопровідно-каналізаційних підприємств. –Харків.: ХДАМГ, 2000.-303с.

6. Бойчик Ш.М., Харів П.С., Хопчан М.Ш., Піча .В. Економіка підприємства: Навч. посібник для студентів навчальних закладів I –IV рівнів акредитації. Друге видання, виправлене і доповнене –К.: Каравелла, Львів: Новий світ-2000, 2001.- 298с.

7. Багaley Д.И.,Миллер Д.П. История города Харькова за 250 лет его существования (1955-1905). Истор. Монография. В 2-х томах. Т.2.-Репринт-изд.- Харьков.,1993.-982с.

8. Бажин И.И. Информационные системы менеджмента. Новая эра управления. - М.: ГУ- ВШ Экономики.-2000,688с.

9. Бочаров Ю. Развитие групп больших городов в СССР. Архитектура СССР. - 1974.- №5.

10.Бардаков В.А. Бизнес-план городского водопровода. – Харьков.: ХГАГХ,-1998.

11.Бусыгин А.В., Предпринимательство. Основной курс. Учебник для вузов.-М.: ИНФРА.,1997.-608с.

12.Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху/ Пер. с англ. –М.: Дело ЛТД,1995.

13. Вундкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Пер с англ.-М.: Дело,1991.-320с.

14. Вайчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник.Укр..мовою.-К.: Держуніверситет,1996.

15. Вітлінський В.В. Аналіз.Оцінка і моделювання економічного ризику.- К.:КДУ,1995.

16. Власова А.М.,Савчук Л.М., Совінова В.Б. Організаційна поведінка: Навч. посібник.-К.: КДУ,1996.

17. Вентцель Е.С. Исследование операций: задачи, принципы, методология.-М.: Наука, 1980.-208с.

18. Герберт Н., Кессон. Аксиомы бизнеса. - Л.: Пф.,1995.-143с.
19. Грейсон Дж. Американський менеджмент на порозі ХХІ століття. /Пер. с англ. - М.: Економіка. 1991.
20. Гусева О.И. Азбука коммерсанта или как делать деньги в бывшем СССР.-М.: Дело,1992.
21. Гусаков Б.И. Экономическая эффективность инвестиций собственника.- Мн.:НПЖ "Финансы,учет,аудит",1998.-216с.
22. Дейл Карнеги. Как перестать беспокоиться и начать жить. - К.:Абрис ЛТД,1992.-224с.
23. Дейл Карнеги. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей . - К.: Наук. думка,1989.-224с.
24. Дэйл Карнеги. Учебник жизни: Соч.: -ЗАО Изд-во ЭКСМО – Пресс, 2000.-720с.
25. Джен Ягер .Деловой этикет: как выжить и преуспеть в мире бизнеса/ Пер. с англ.-М.: "Джон Уайли энд Санз", 1994.-289с.
26. Дип Сэм, Сесмен Лил. 2000 советов бизнесмену./ Пер. с англ.-Сб.: Пресс,1997.
27. Доусон Р. Упевнено приймати рішення: Як навчитися приймати рішення в бізнесі і житті: Пер. с англ. - М.: ЮНИТИ. 1996.
28. Дорошенко Ж.Т. Нарис історії України в 2-х томах.-К.: Глобус,1992.-332с.
29. Закон України "Про підприємництво"
- 30.. Закон України "Про підприємства"
31. Закон України "Про власність"
32. История второй мировой войны 1939-1945 том 12-й.-М.: Воениздат,-1982.
33. Касьянов С.А. Энциклопедия тестов. Тайны вашего характера./Сост. Касьянов С.А.-Вече.1997.-464с.
34. Кравченко В.В., Пітцик М.В. Конституційні засади місцевого самоврядування в Україні (основи муніципального права): Навч. посібник.-К.:Арарат-Центр, 2001.-176с.
35. Кузин Ф.А. Делайте бизнес красиво: Этические и социально-психологические основы бизнеса.-М.: Инфра,1995.
36. Кузин Ф.А. Имидж бизнесмена. Практич. пособие.-М.: Ось,1996.-305с.
37. Кибанов А. Я. Організація управління персоналом на підприємстві. М.; ГАУ. 1994.
38. Леви М., Вейтц Б.А. Основы розничной торговли/ Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского.-СПб:Питер,2001.-448с.-(Серия "Теория и практика менеджмента")
39. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч.посібник.-К.: КДУ,1996.
40. Липецкий Л.М. Внушение и мы. –М.: Знание,1983.-96с.
41. Майер Е. Контролинг как система мышления и управления. –М.: Финансы и статистика,1993.-93с.
42. Манн Р., Майер Е. Контролинг для начинающих. Пер. с нем.-М.: Финансы и статистика,1992.-208с.
43. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение / Перевод с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского-СПб: Издательство "Питер".2000.-448с.:ил.-(Серия "Теория и практика менеджмента")

44. Опалев А. В. Уміння спілкуватися з людьми. Етикет ділової людини. - М.: ЮНИТИ. 1996.
45. Пелихов Е.Ф. Конкурентоспособность фирмы и продукции и эффективность инновационно-инвестиционной деятельности.-Харьков.: НУА,2000.
46. Поль Л. Сопер. Основы искусства речи."Книга о науке убеждать".-Ростов на Дону.: Финикс,1995.-448с.
47. Паркинсон С.Н. Законы паркинсона: Сборник:Пер. с англ./Сост.и авт. Предисл. В.С.Муравьев.-М.:Прогресс,1989.-448с.
48. Пилипчук М. Концепція системного розвитку міста Харкова до 2010 року. – Харьков, Слобода, № 3, 9 січня 2001 р.
49. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов / В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др.Под ред проф. В.Н.Лавриненко.-2-е изд.,перераб. И доп.-М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997.-279с.
50. Платонов С. В. Мистецтво управлінської діяльності. К.: Либ-ра. 1996.
51. Ризик- менеджмент у системі керування підприємством.- Харків.:Форт, - 1997.
52. Самоукин А.И., Шишов А.Л. Теория и практика бизнеса: Уч.-практ. пособие.- М.: Русская деловая литература,1997.-320с.
53. Твердохліб М.Г., Шарапов О.Д. Організація системи посадового інформування керівників: Навч. Посібник.-К.:КДУ,1996.
54. Улищенко О.Н. Секреты хороших манер и поведения. Этикет. Путь к успеху.- Харьков.: СП «Инф»,1995.-399с.
55. Фаст Д. Язык тела. Как понять иностранца без слов./ Э.Колл.,пер с англ.-М.: Вече,Персей, Аст.-1992.-432с.
56. Фридман А., Девульф Р. 10 глупейших ошибок, которые совершают людию.- СПб: Питер,2000.-224с.
57. Фрейд З. Психология бессознательного: Сб. произведений/Сост., науч.ред.,авт.вступ.ст. М.Г.Ярошевский.-М.: Просвещение,1990.-448с
58. Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент:Навч.посібник.-К.:МАУП,1999.-184с.
59. Хойер В. Как делать бизнес в Европе.-М.: Прогресс,1990.-256с.
60. Хаббард Л. Рон. Дианетика: Современная наука душевного здоровья. –М.: Изд.группа Нью Эра, а/я 947.
61. Швальбе Х. Практика маркетинга для малых и средних предприятий./Пер. с нем.-М.: Республика,1995.
62. Шепель В.М. Имиджелогия: секреты личного обаяния.-М.:,1991.-382с.
63. Щокін Г.В. Практична психологія менеджменту: Як робити кар'єру. Як будувати організацію: Науково-практичний посібник.-К.:Україна,1994.-339с.
64. Энджел Дж., Блэкуэлл Р.Д., Миннард П.У. Поведение потребителей – СПб: Питер Ком,2000.- 759 с.:ил.(Серия "Теория и практика менеджмента")
65. Энн Мери Сабат. Бизнес- этика. / Пер. с англ. Осетрова Б.Н.-М.: Агенство и ФАИР,1998.-240с.
66. Экономическая эффективность инвестиций собственника. Б.И.Гусаков.- Минск.:НПЖ «Финансы, учет, аудит»,1998.-216с.
67. Энциклопедия тестов. Тайны вашего характера / Сост. Касьянов С.А.- М.:Вече,1997.-464с.

68.Юр"єва Т.П. Економіка підприємств міського господарства: Навч.посібник.- Харків.:ХДАМГ,1997.-170с.

69. Якокка Л. Кар'єра менеджера. -М.: Прогресс,1991.-384с.

70. Ярошенко О.І. Теорія і практика public relations: Навч.посібник.-К.:КДУ,1996.

5.3 Інструкції та стандарти***

1. Державний стандарт України. Енергозбереження. Методи визначення економічної ефективності заходів по енергозбереженню. ДСТУ 2155-93.- К.: ДУ,1993.
2. Бардаков В.А. Оцінка ефективності реальних інвестицій. Методичні рекомендації до економічної частини дипломних проектів (для студентів усіх спеціальностей) Укл. Бардаков В.А.-Харків.:ХДАМГ,2001.-45с.

6.Розподіл навчального часу по розділах, темах та видах занять

Таблиця 1 – Розподіл навчального часу

№ теми	Найменування теми занять	Усього годин			
		Лекц.	Самост.	Практ.	Разом
1	Зміст,предмет і задачі курсу	1		-	2
2	Підприємство	2	1	-	3
3	Зовнішнє середовище	4	2	-	6
4	Місцеве самоврядування	4	2	-	6
5	Системна модель управління	2	-	-	2
6	Проектування оргсистем	2	2	-	4
7	Організаційно-правові форми підприємств	4	2	-	6
8	Управління соціально-психологічною підсистемою	4	2	14	20
9	Галузеві особливості виробничого менеджменту	4	2	-	6
10	Управління маркетинговою діяльністю	3	2	16	21
11	Управління ризиками	2	1	2	5
12	Управління організацією в кризовому стані	2	1	2	5
13	Оцінка ефективності управління	2	1	2	5
Разом		36	18	36	90

6. Самостійна робота. Тем. Література

Тема 2. Склад та галузеві особливості міського господарства

- Багалеї Д.И.,Миллер Д.П. История города Харькова за 250 лет его существования (1955-1905). Истор. Монография. В 2-х томах. Т.2.-Репринт - изд.-Харьков,1993.-982с.

- Юр"єва Т.П. Економіка підприємств міського господарства: Навч. посібник. -Харків.:ХДАМГ,1997.-170с.

Тема 3. Концепція системного розвитку міста

- Пилипчук М. Концепція системного розвитку міста Харкова до 2010 року. – Х., Слобода.№ 3. 9 січня 2001 р.

Тема 4. Європейська Хартія місцевого самоврядування

- Багалеї Д.И.,Миллер Д.П. История города Харькова за 250 лет его существования (1955-1905). Истор. Монография. В 2-х томах. Т.2.-Репринт - изд.-Харьков.,1993.-982с.
- Дорошенко Ж.Т. Нарис історії України в 2-х томах.-К.: Глобус,1992.-332с.
- Кравченко В.В., Пітцик М.В. Конституційні засади місцевого самоврядування в Україні (основи муніципального права). Навчальний посібник.-К."Арабат-Центр",2001.-176с.

Тема 6. Галузеві особливості виробничо-експлуатаційної діяльності підприємств міського господарства

- Агаджанов Г.К. Економіка водопровідно-каналізаційних підприємств. – Харків.: ХДАМГ, 2000.-303с.
- Юр"єва Т.П. Економіка підприємств міського господарства: Навч. посібник. -Харків.:ХДАМГ,1997.-170с.

Тема 7. Структури управління підприємством

- Виханский О.С.,Наумов А.И. Менеджмент:Учебник.-3-е изд.-М.: Гардарики, 2001.-528с.
- Зайцева О.А., Радугина А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И.Основы менеджмента: Уч. пособие для вузов/Науч.ред. А.А.Радугин.-М.:Центр,2000.-432с.:ил.
- Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./ Пер. с англ.- М.: Дело, 1992.-702с.
- Менеджмент організації: Навч.посібник за ред.З. П. Румянцевої.- М.: ИНФРА. 1997.

Тема 8. Моделі мотивації персоналу

- Виханский О.С.,Наумов А.И. Менеджмент:Учебник.3-е изд.-М.: Гардарики, 2001.-528с.
- Зайцева О.А., Радугина А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И.Основы менеджмента: Уч. пособие для вузов/Науч.ред. А.А.Радугин.-М.:Центр,2000.-432с.:ил.
- Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер.с англ. под ред.О.А.Третьяк, Л.А.Волковой,Ю.Н.Каптуревского.-СПб.: Питер,2000.-896с.:ил.(Серия "Теория и практика менеджмента")
- Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./ Пер. с англ.- М.: Дело, 1992.-702с.
- Менеджмент організації: Навч.посібник за ред.З. П. Румянцевої. - М.: ИНФРА. 1997.
- Власова А.М.,Савчук Л.М., Совінова В.Б. Організаційна поведінка: Навч. посібник.-К.: КДУ,1996.

- Кибанов А. Я. Організація управління персоналом на підприємстві.- М.; ГАУ. 1994.
- Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение / Перевод с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского.-СПб: Питер.2000.-448с.:ил.-(Серия "Теория и практика менеджмента")

Тема 9. Фінансово-економічна система міського господарства

- Юр"єва Т.П. Економіка підприємств міського господарства: Навч. посібник. -Харків.:ХДАМГ,1997.-170с.

Тема 10. Функції маркетингу

- Амблер Т. Практический маркетинг /Пер. с англ. под общей ред.Ю.Н.Каптуревского.-СПб:Питер,1999.-400с.-(Серия "Теория и практика менеджмента").
- Вайчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник.-К.: Держуніверситет,1996.
- Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. статья Е.М.Пеньковой.-М.:Прогресс,1990.-736с.
- Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер.с англ. под ред.О.А.Третьяк, Л.А.Волковой,Ю.Н.Каптуревского.-СПб.: Питер,2000.-896с.:ил.(Серия "Теория и практика менеджмента")
- Леви М., Вейтц Б.А. Основы розничной торговли/ Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского.-СПб:Питер,2001.-448с.-(Серия "Теория и практика менеджмента")
- Маркетинг. Учебник / А. Н. Романов, Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А., и др.; под ред. А.Н. Романова. - М.: ЮНИТИ,-1995.
- Пелихов Е.Ф. Конкурентоспособность фирмы и продукции и эффективность инновационно-инвестиционной деятельности.-Х.: НУА,2000.
- Швальбе Х. Практика маркетинга для малых и средних предприятий./Пер. с нем.-М.: Республика,1995.
- Энджел Дж., Блэкуэлл Р.Д., Миннард П.У. Поведение потребителей – СПб: Питер Ком,2000.- 759 с.:ил.(Серия "Теория и практика менеджмента")

Тема 11. Ризикозахищеність

- Балабанов И.Т. Риск-менеджмент.-М.: "Финансы и статистика",1996.-192с.
- Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик менеджменті.- К.: Тов. Борисфен.М", 1996.-336с.
- Вітлінський В.В. Економічний ризик:системний аналіз,менеджмент.- К.:1994.-245с.
- Вітлінський В.В. Аналіз.Оцінка і моделювання економічного ризику.- К.:КДУ,1995.

Тема 12. Реорганізація, санація, банкрутство

- Бойчик Ш.М., Харів П.С., Хопчан М.Ш., Піча .В. Економіка підприємства: Навч. Посібний для студентів навчальних закладів I –IV рівнів акредитації.

Друге видання, виправлене і доповнене –К.: Каравелла; Львів: "Новий світ-2000", 2001.- 298с.

- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд.-М.: Гардарики, 2001.-528с.
- Зайцева О.А., Радугина А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов/Науч. редактор А.А. Радугин.- М.: Центр, 2000.-432с.:ил.
- Менеджмент організації: Навч. посібник за ред. З. П. Румянцевої.- М.: ИНФРА. 1997.

Тема 13. Ефективність управління. SWOT аналіз

- Бардаков В.А. Оцінка ефективності реальних інвестицій. Методичні рекомендації до економічної частини дипломних проектів (для студентів усіх спеціальностей) Укл. Бардаков В.А.-Харків.: ХДАМГ, 2001.-45с.
- Вайчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник.-К.: Держуніверситет, 1996.
- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.-3-е изд.-М.: Гардарики, 2001.-528с.
- Гусаков Б.И. Экономическая эффективность инвестиций собственника.- Мн.: НПЖ "Финансы, учет, аудит", 1998.-216с.
- Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./ Пер. с англ.- М.: Дело, 1992.-702с.
- Менеджмент організації: Навч. посібник за ред. З. П. Румянцевої.- М.: ИНФРА. 1997.
- Пелихов Е.Ф. Конкурентоспособность фирмы и продукции и эффективность инновационно-инвестиционной деятельности.-Харьков.: НУА, 2000.
- Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. посібник.-К.: МАУП, 1999.-184с.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Кафедра менеджменту і маркетингу
у міському господарстві

КУРСОВИЙ ПРОЕКТ

"МЕНЕДЖМЕНТ"

.....

....."

(повна назва організації)

Виконав. студ. 5 курсу ,..... групи
спеціальності.....

.....
(Прізвище та ініціали)

Перевірив.

.....

.....

Додаток 8.2. Методика оцінка ефективності

Методи оцінки ефективності

Существуют два основных метода оценки эффективности инвестиций: простые (статические) и динамические (методы дисконтирования).

К статическим методам оценки эффективности инвестиций относят расчет обычного срока окупаемости капиталовложений и нормы прибыли.

1.Срок окупаемости инвестиций – это расчетный период возмещения капиталовложений (инвестиций) за счет прибыли от инвестиционной деятельности

$$T_{ок} = \frac{ИС}{Пр}, \text{ лет}, \quad (1)$$

где ИС – инвестиции, капитальные вложения;

Пр – прибыль от инвестиционной деятельности.

2.Простая норма прибыли, (рентабельность капитала)

$$P_n = \frac{Пр}{ИС} 100\% \quad (2)$$

показывает, какую часть инвестиционных затрат возмещают в виде прибыли за один интервал планирования. На предварительной стадии, сравнивая расчетную норму прибыли с минимальным или средним уровнем доходности, инвестор может прийти к выводу о целесообразности дальнейшего анализа данного инвестиционного проекта.

Динамические методы оценки эффективности инвестиций более точны и находят самое широкое распространение в практике зарубежных инвестиционных банков, фондов, фирм, инвесторов. Они основаны на ряде принципов.

1. *Оценка возврата инвестируемого капитала* на основе показателя *денежного потока*, формируемого за счет сумм чистого дохода (прибыли, экономии), от эксплуатации объекта, и суммы амортизационных отчислений.

2. *Обязательное дисконтирование* (приведение к настоящей стоимости) как инвестируемого капитала, так и сумм денежного потока.

3. *Выбор дифференцированной ставки* процента (дисконтной ставки) в процессе дисконтирования денежного потока с учетом: средней, реальной депозитной ставки; темпа инфляции (премия за инфляцию), премии за риск, премии за низкую ликвидность и др. условий инвестирования.

4. *Вариация значений используемой ставки процента* для дисконтирования в зависимости от целей оценки. В качестве ставки процента могут быть приняты: средняя депозитная или кредитная ставка; индивидуальная норма доходности (прибыльности) капиталовложений с учетом уровня инфляции, уровня риска и ликвидности инвестиций; альтернативная норма доходности по другим возможным видам инвестиций; норма доходности по текущей хозяйственной деятельности и др.

Процесс оценки инвестиций

1. расчет объема инвестиций и суммы будущих денежных потоков.

Объем реализации (продаж) x Тариф (цена) =

= Доходы – Эксплуатационные расходы =

= Чистый доход (прибыль) + Амортизация (Стоимость основных фондов x

Норму амортизации) = Денежный поток.

Норма амортизации: здания 5%, оборудование 15%, другие 25%.

2. оценка степени *риска* инвестиций, ожидаемых денежных потоков;
 3. *дисконтирование*. Ожидаемые денежные поступления приводятся в настоящей стоимости путем умножения на ставку дисконта.

4. оценка *эффективности*. Сравнивая текущую стоимость дисконтированных ожидаемых денежных поступлений и затрат, оценивают эффективность инвестиций. Если дисконтированная стоимость поступлений (притоков) от инвестиций выше, чем затраты (оттоки), то проект принимают к реализации - в противном случае отклоняют.

Показатели экономической эффективности инвестиций

1. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) - это разница между приведенной к настоящему моменту (т.е. к настоящей стоимости) путем дисконтирования суммой поступлений от реализации проекта и суммой инвестиционных и других дисконтированных затрат, которые возникают в ходе реализации проекта за весь период его эксплуатации:

$$\text{ЧДД} = \sum \text{ДДП}_t - (\text{СИС} + \text{Рп}), \quad (3)$$

где $\sum \text{ДДП}_t$ - сумма дисконтированного денежного потока (чистого дохода в настоящей стоимости) за весь период эксплуатации инвестиционного проекта (или за период до начала новых вложений в него). Если период эксплуатации проекта (мероприятия) до начала нового инвестирования в данный объект определить сложно, то его принимают равным 5 годам (средний период амортизации оборудования, после чего оно подлежит замене). Принимать в расчетах более длительные сроки эксплуатации объекта инвестирования нецелесообразно.

$\text{СИС} + \text{Рп}$ - сумма инвестиций (капиталовложений), направленных на реализацию инвестиционного проекта (варианта капиталовложений), и других затрат, связанных с реализацией проекта инвестирования.

Затем находим сумму дисконтированных денежных потоков, (ЧДД) и производим дисконтирование капитальных вложений (инвестиций).

Денежный поток t-го года (ДПt)

$$\text{ДПt} = \text{Пpt} + \text{At}, \quad (4)$$

где Пpt - чистый доход или чистая прибыль от эксплуатации объекта инвестирования (превышение валовой выручки от реализации продукции/услуг над эксплуатационными расходами с учетом уплаты НДС, налога на прибыль, налога на недвижимость и др.) или экономия себестоимости t-го года;

At - годовая сумма амортизационных отчислений на основные фонды (или амортизация по капиталовложениям);

В случае привлечения кредита или акционерного капитала формула *денежного потока* приобретает вид

$$\text{ДПt} = \text{Пpt} + \text{At} + \text{Клt} - \text{Кпт} - \text{Дивt}, \quad (5)$$

где Клt - остаточная (ликвидная) стоимость действующих основных фондов выбывающих в конце срока их службы в t-м году;

Кпт - кредит банка под инвестиционный проект t-го года;

Дивt - дивиденды по акционерному капиталу, выплачиваемые акционерам в t-м году.

Дисконтированный денежный поток t-го года представляет собой произведение денежного потока на дисконтный множитель

$$\text{ДДПt} = \text{ДПt} * \text{Кдт}. \quad (6)$$

Дисконтный множитель денежного потока t – го года (K_{dt})

$$K_{dt} = \frac{1}{(1 + E_k)^t} \quad (7)$$

Здесь E_k – дисконтная ставка процента, задаваемая инвестором самостоятельно в зависимости от условий инвестирования.

t – период эксплуатации проекта (срок службы основных фондов), период от начала инвестирования до новых вложений в проект и т.п.

С учетом уровня инфляции

дисконтную ставку процента находят по формуле Фишера

$$K_{dt} = 1 + E_k + I, \quad (8)$$

где I – индекс инфляции t – го года, в долях единицы.

Пример 1. Рассчитать показатели чистого дисконтированного дохода

Таблица 1.1 Исходные данные

Показатели	Инвестиционный проект	
	1-й вариант	2-й вариант
1. Объем капиталовложений, долл. США	8000	10000
2. Период эксплуатации проекта, лет (t)	2	4
Сумма денежного потока, всего \$ США	12000	18000
В т.ч. 1-й год	5000	3000
2-й год	7000	4000
3-й год	—	5000
4-й год	—	6000

Таблица 1.2 Расчет настоящей стоимости денежных потоков, \$США

Год	1-й вариант			2-й вариант		
	Инвест., денежн. поток ИС (-), ДП (+)	Дисконтный множитель при $E_k=15\%$ (K_{dt})	Настоящая стоимость денежного потока (ДДП) ₁	ИС (-); ДП (+)	Дисконтный множитель при $E_k=20\%$ (K_{dt})	Настоящая стоимость денежного потока (ДДП) ₂
1	2	3	4	5	6	7
0	-8000	1		-10000	1	
1	+5000	0,87	+4350	+3000	0,833	+2499
2	+7000	0,756	+5292	+4000	0,594	+2776
3				+5000	0,579	+2895
4				+6000	0,482	+2892
Итого	+12000		+9642	+18000		+11062

Для дисконтирования денежного потока принимаем для первого варианта $E_k1=15\%$, для второго $E_k2=20\%$ (в связи с более продолжительным сроком его реализации). Значение дисконтных множителей ($K_d t$) находим по Приложению 8.4 или рассчитываем по формуле (7). Настоящую стоимость денежного потока - чистый дисконтированный доход, определяем как разность между суммой дисконтированных денежных потоков и капиталовложений по вариантам проекта:

$$ЧДД_1 = 9642 - 8000 = +1642 \$.$$

$$ЧДД_2 = 11062 - 10000 = +1062 \$.$$

Выводы.

1. Сумма капитальных вложений по первому варианту меньше. Суммарный дисконтированный денежный поток по первому варианту (9642) меньше, чем по второму (11062). Чистый дисконтированный доход по первому варианту (1642) больше, чем по второму (1062). Среднегодовая сумма дисконтированного денежного потока первого варианта (4821) выше, чем второго (2765).

Первый вариант экономически эффективнее.

Инвестиционный проект, по которому показатель ЧДД является отрицательной величиной или равен нулю, должен быть отвергнут, так как не приносит дополнительного дохода на вложенный капитал. Проекты с положительным значением показателя ЧДД свидетельствуют об увеличении капитала инвестора и целесообразны для реализации.

2. Индекс доходности (ИД) - отношение суммы дисконтированного денежного потока ($\sum ДДП_t$) к сумме инвестиционных средств ($\sum ИС$):

$$ИД = \frac{\sum ДДП_t}{\sum ИС}, \quad (9)$$

Индекс доходности (прибыльности) показывает относительную доходность (прибыльность) проекта или дисконтированную стоимость чистого денежного потока (денежных поступлений) от проекта в расчете на одну единицу вложений.

Пример 2. Рассчитать индекс доходности

$$1 \text{ вариант } ИД_1 = 9642 : 8000 = 1,2;$$

$$2 \text{ вариант } ИД_2 = 11062 : 1000 = 1,1.$$

Выводы

Сравнение вариантов капиталовложений по индексу доходности подтверждает, что первый вариант проекта является более эффективным, так как $ИД_1 > ИД_2$, он может быть принят к реализации поскольку значение ИД больше 1.

3. Период окупаемости (ПО) - отношение суммы капиталовложений к средней годовой сумме дисконтированного денежного потока

$$ПО = \frac{ИС}{ДДП_{\text{ср}}}, \quad (10)$$

где $ДДП_{\text{ср}}$ – средняя годовая сумма дисконтированного денежного потока

$$ДДП_{\text{ср}} = \frac{ДДП}{t}, \quad (11)$$

где t – период эксплуатации объекта инвестирования.

Пример 3. Определить период окупаемости инвестиций

Решение. 1. Среднегодовая сумма денежного потока - ДДПг

по первому варианту $ДДП_1 : t_1 = 9642 : 2 = 4821 \$$;

по второму варианту $ДДП_2: t_2 = 11062 : 4 = 2765 \$$,

где t_1, t_2 - период эксплуатации проекта по вариантам.

С учетом среднегодовой стоимости денежного потока период окупаемости

1-й вариант : $ИС_1 : ДДПг_1 = 8000 : 4821 = 1,6$ года;

2-й вариант : $ИС_2 : ДДПг_2 = 10000 : 2765 = 3,6$ года.

Выводы

«Период окупаемости» первого варианта меньше, что свидетельствует о его существенном преимуществе перед вторым.

4. Внутренняя норма доходности (рентабельности) - (ВНД)

Выражается дисконтной ставкой, по которой будущая стоимость денежного потока от инвестиций приводится к настоящей стоимости:

$$ЧДД = \sum (ДДП / (1+ВНД)^t) - ИС = 0 , \quad (12)$$

Внутренняя норма рентабельности проекта – это такой размер ставки процента (Ек), при которой чистый дисконтированный доход (ЧДД) будет равен нулю, т.е. дисконтированная стоимость ожидаемых поступлений средств (притоков) равна дисконтированной стоимости затрат (оттоков), при этом возвращают (окупают) инвестиционный капитал.

Пример 4 .Расчет внутренней нормы доходности

1-й вариант. Необходимо найти размер дисконтной ставки, по которой настоящая стоимость денежного потока (суммарный дисконтированный денежный поток) $\Sigma ДДП_1 = 9642 \$$ за период эксплуатации проекта $t = 2$ года будет приведена к сумме инвестируемых средств первого варианта $ИС_1 = 8000\$$.

2 – й вариант. По второму варианту необходимо найти размер дисконтной ставки, при которой суммарная дисконтированная стоимость денежного потока $\Sigma ДДП_2 = 11062 \$$ за $t=4$ года эксплуатации проекта будет приведена к сумме начальных инвестиций $ИС_2 = 10000 \$$.

Таблица 1.3 - Расчет внутренней нормы доходности первого варианта

год	ИС (-) ДП	Ек= 26 %			Ек = 29 %			Ек = 30 %		
		Кдт	ДДП	ЧДД	Кдт	ДДП	ЧДД	Кдт	ДДП	ЧДД
0	- 8000	1	- 8000		1	-8000		1	-8000	
1	+ 5000	0,794	+3970	-4030	0,775	+3870	-4130	0,769	+3840	-4160
2	+ 7000	0,63	+4410	+3	0,601	+4200	+70	0,592	+4140	-20
Итого	- 4000			+380			+70			-20

Принимаем $ВНД = 26\%$ и находим значения дисконтного множителя (Кдт) для каждого года (см. прил.1). Умножением денежного потока (ДП) на дисконтный множитель (Кдт) находим дисконтированный денежный поток

(ДДП); Вычитая из (ДДП) сумму инвестиций (ИС), получаем чистый дисконтированный доход (ЧДД).

При положительном результате ЧДД ставку процента E_k увеличиваем и находим по Приложению А новые значения дисконтного множителя (K_{dt}). Вычисления повторяем до получения отрицательного значения ЧДД.

В нашем примере: ЧДД = 0 при $E_k = 30\%$. Следовательно, искомая ВНД, при которой ЧДД = 0, находится в пределах значений от 29% до 30%.

Методом интерполирования (см. формулу (13) находим $ВНД_1 = 29,2\%$.

Формула интерполирования

$$ВНД = E_{k1} + ЧДД_1 (E_{k2} - E_{k1}) / (ЧДД_1 - ЧДД_2), \quad (13)$$

Таблица 1.4 - Расчет внутренней нормы доходности второго варианта

Год	ИС (-) ДП (+)	$E_k = 24\%$			$E_k = 25\%$		
		K_{dt}	ДДП	ЧДД	K_{dt}	ДДП	ЧДД
0	-10000	1	-10000		1	-10000	
1	3000	0,806	+2420	-7600	0,8	+2400	-7600
2	4000	0,65	+2600	-5000	0,64	+2560	-5040
3	5000	0,524	+2620	-2380	0,51	+2500	-2540
4	6000	0,423	+2530	+150	0,41	+2460	-80
Σ	18000			+150			-80

ЧДД принимает отрицательное значение при $E_k = 25\%$.

Следовательно, искомая внутренняя норма доходности второго варианта находится в пределах 24% или 25%. Методом интерполирования находим значение $ВНД_2 = 24,7\%$.

Выводы

Внутренняя норма доходности первого варианта выше, чем у второго (29,2 больше 24,7%), что свидетельствует о большей привлекательности и целесообразности инвестирования первого варианта.

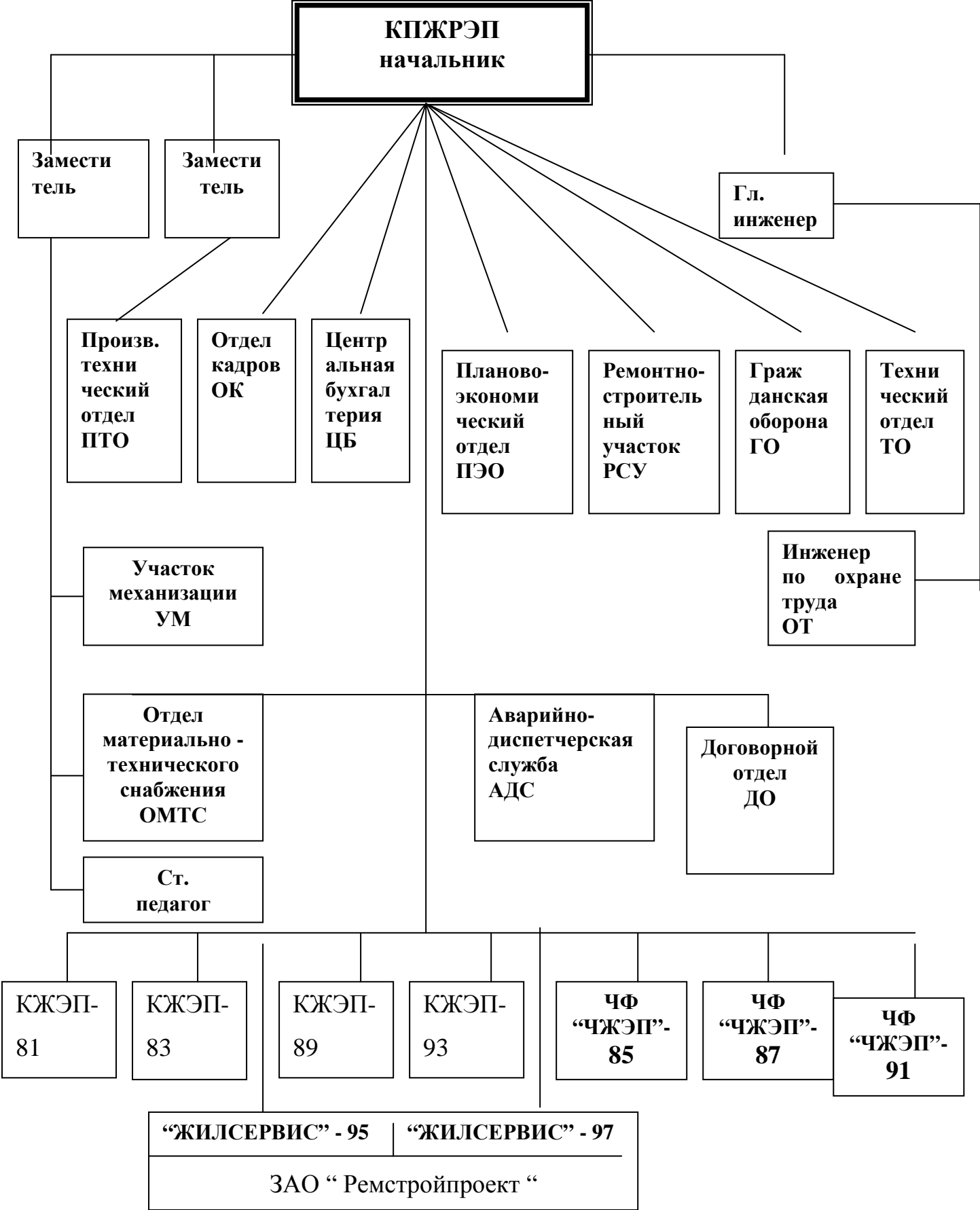
Значение ВНД определяет нижний гарантированный уровень прибыльности проекта. Проект является привлекательным, если ВНД превышает базу сравнения (среднюю стоимость капитала, или ставку по долгосрочным банковским активам в данной отрасли, максимальную ставку по кредитам и т.п.). Внутренняя норма рентабельности определяет максимальную ставку платы за источники финансирования, при которой он остается безубыточным.

Додаток 8.3 Дисконтні множники

Рік	10%	11%	12%	13%	14%	15%	16%	17%	18%	19%	20%	21%	22%	23%	24%	25%
1	0,9091	0,9009	0,8929	0,8850	0,8772	0,8696	0,8621	0,8547	0,8475	0,8403	0,8333	0,8264	0,8197	0,8130	0,8065	0,8000
2	0,8264	0,8116	0,7972	0,7831	0,7695	0,7561	0,7432	0,7305	0,7182	0,7062	0,6944	0,6830	0,6719	0,6610	0,6504	0,6400
3	0,7513	0,7312	0,7118	0,6931	0,6750	0,6575	0,6407	0,6244	0,6086	0,5934	0,5787	0,5645	0,5507	0,5374	0,5245	0,5120
4	0,6830	0,6587	0,6355	0,6133	0,5921	0,5718	0,5523	0,5337	0,5158	0,4987	0,4823	0,4665	0,4514	0,4369	0,4230	0,4096
5	0,6209	0,5935	0,5674	0,5428	0,5194	0,4972	0,4761	0,4561	0,4371	0,4190	0,4019	0,3855	0,3700	0,3552	0,3411	0,3277
6	0,5645	0,5346	0,5066	0,4803	0,4556	0,4323	0,4104	0,3898	0,3704	0,3521	0,3349	0,3186	0,3033	0,2888	0,2751	0,2621
7	0,5132	0,4817	0,4523	0,4251	0,3996	0,3759	0,3538	0,3332	0,3139	0,2959	0,2791	0,2633	0,2486	0,2348	0,2218	0,2097
8	0,4665	0,4339	0,4039	0,3762	0,3506	0,3269	0,3050	0,2848	0,2660	0,2487	0,2326	0,2176	0,2038	0,1909	0,1789	0,1678
9	0,4241	0,3909	0,3606	0,3329	0,3075	0,2843	0,2630	0,2434	0,2255	0,2090	0,1938	0,1799	0,1670	0,1552	0,1443	0,1342
10	0,3855	0,3522	0,3220	0,2946	0,2697	0,2472	0,2267	0,2080	0,1911	0,1756	0,1615	0,1486	0,1369	0,1262	0,1164	0,1074
11	0,3505	0,3173	0,2875	0,2607	0,2366	0,2149	0,1954	0,1778	0,1619	0,1476	0,1346	0,1228	0,1122	0,1026	0,0938	0,0859
12	0,3186	0,2858	0,2567	0,2307	0,2076	0,1869	0,1685	0,1520	0,1372	0,1240	0,1122	0,1015	0,0920	0,0834	0,0757	0,0687
13	0,2897	0,2575	0,2292	0,2042	0,1821	0,1625	0,1452	0,1299	0,1163	0,1042	0,0935	0,0839	0,0754	0,0678	0,0610	0,0550
14	0,2633	0,2320	0,2046	0,1807	0,1597	0,1413	0,1252	0,1110	0,0985	0,0876	0,0779	0,0693	0,0618	0,0551	0,0492	0,0440
15	0,2394	0,2090	0,1827	0,1599	0,1401	0,1229	0,1079	0,0949	0,0835	0,0736	0,0649	0,0573	0,0507	0,0448	0,0397	0,0352

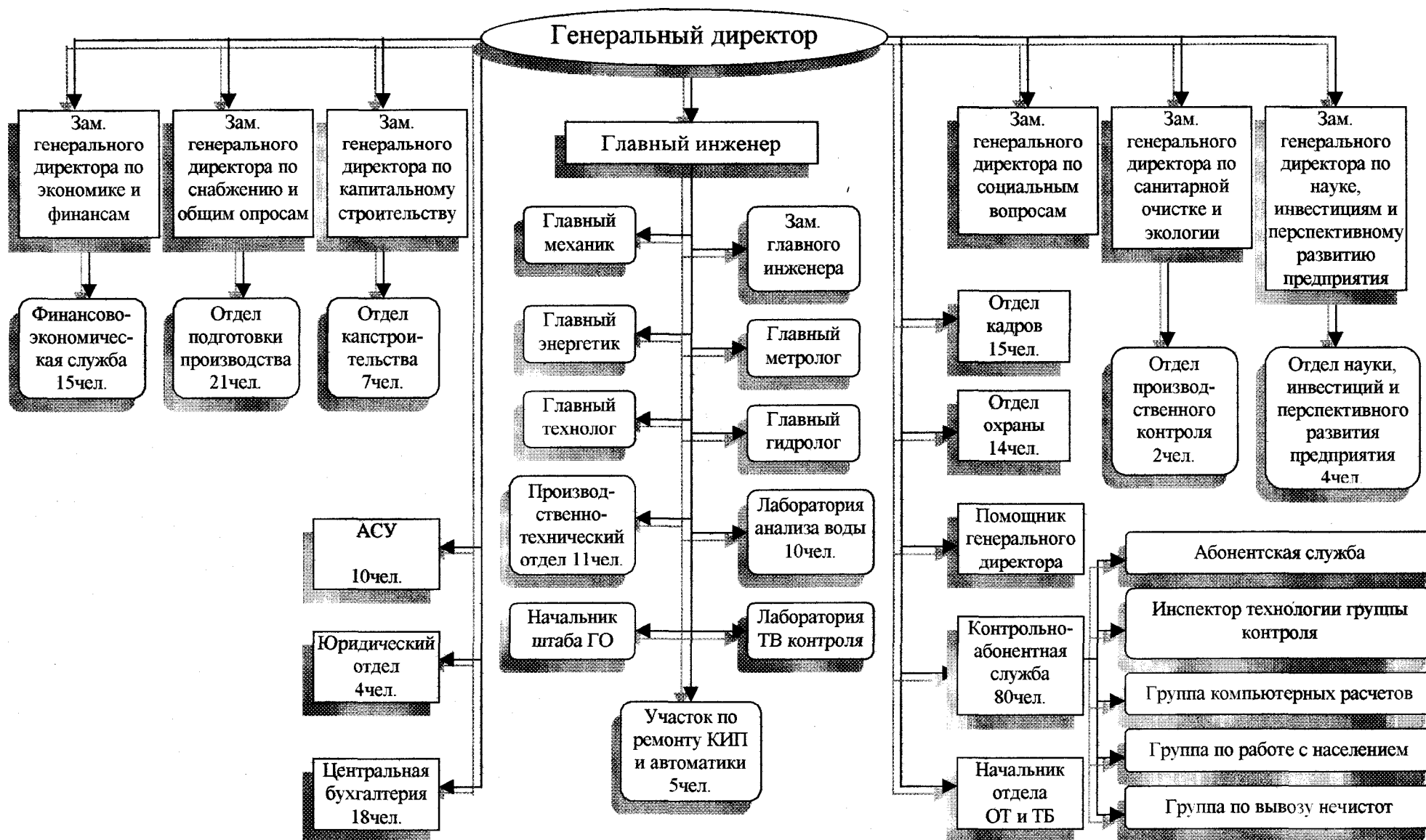
Рік	26%	27%	28%	29%	30%	31%	32%	33%	34%	35%	36%	37%	38%	39%	40%	41%	42%
1	0,7937	0,7874	0,7813	0,7752	0,7692	0,7634	0,7576	0,7519	0,7463	0,7407	0,7353	0,7299	0,7246	0,7194	0,7143	0,7092	0,7042
2	0,6299	0,6200	0,6104	0,6009	0,5917	0,5827	0,5739	0,5653	0,5569	0,5487	0,5407	0,5328	0,5251	0,5176	0,5102	0,5030	0,4959
3	0,4999	0,4882	0,4768	0,4658	0,4552	0,4448	0,4348	0,4251	0,4156	0,4064	0,3975	0,3889	0,3805	0,3724	0,3644	0,3567	0,3492
4	0,3968	0,3844	0,3725	0,3611	0,3501	0,3396	0,3294	0,3196	0,3102	0,3011	0,2923	0,2839	0,2757	0,2679	0,2603	0,2530	0,2459
5	0,3149	0,3027	0,2910	0,2799	0,2693	0,2592	0,2495	0,2403	0,2315	0,2230	0,2149	0,2072	0,1998	0,1927	0,1859	0,1794	0,1732
6	0,2499	0,2383	0,2274	0,2170	0,2072	0,1979	0,1890	0,1807	0,1727	0,1652	0,1580	0,1512	0,1448	0,1386	0,1328	0,1273	0,1220
7	0,1983	0,1877	0,1776	0,1682	0,1594	0,1510	0,1432	0,1358	0,1289	0,1224	0,1162	0,1104	0,1049	0,0997	0,0949	0,0903	0,0859
8	0,1574	0,1478	0,1388	0,1304	0,1226	0,1153	0,1085	0,1021	0,0962	0,0906	0,0854	0,0806	0,0760	0,0718	0,0678	0,0640	0,0605
9	0,1249	0,1164	0,1084	0,1011	0,0943	0,0880	0,0822	0,0768	0,0718	0,0671	0,0628	0,0588	0,0551	0,0516	0,0484	0,0454	0,0426
10	0,0992	0,0916	0,0847	0,0784	0,0725	0,0672	0,0623	0,0577	0,0536	0,0497	0,0462	0,0429	0,0399	0,0371	0,0346	0,0322	0,0300
11	0,0787	0,0721	0,0662	0,0607	0,0558	0,0513	0,0472	0,0434	0,0400	0,0368	0,0340	0,0313	0,0289	0,0267	0,0247	0,0228	0,0211
12	0,0625	0,0568	0,0517	0,0471	0,0429	0,0392	0,0357	0,0326	0,0298	0,0273	0,0250	0,0229	0,0210	0,0192	0,0176	0,0162	0,0149
13	0,0496	0,0447	0,0404	0,0365	0,0330	0,0299	0,0271	0,0245	0,0223	0,0202	0,0184	0,0167	0,0152	0,0138	0,0126	0,0115	0,0105
14	0,0393	0,0352	0,0316	0,0283	0,0254	0,0228	0,0205	0,0185	0,0166	0,0150	0,0135	0,0122	0,0110	0,0099	0,0090	0,0081	0,0074
15	0,0312	0,0277	0,0247	0,0219	0,0195	0,0174	0,0155	0,0139	0,0124	0,0111	0,0099	0,0089	0,0080	0,0072	0,0064	0,0058	0,0052

Структура КПЖРЭП района города



* Ескізи плакатів наведені мовою оригіналу

Структура управления ГКП "ХАРЬКОВКОММУНОЧИСТВОД"



Структурная схема ДПТС

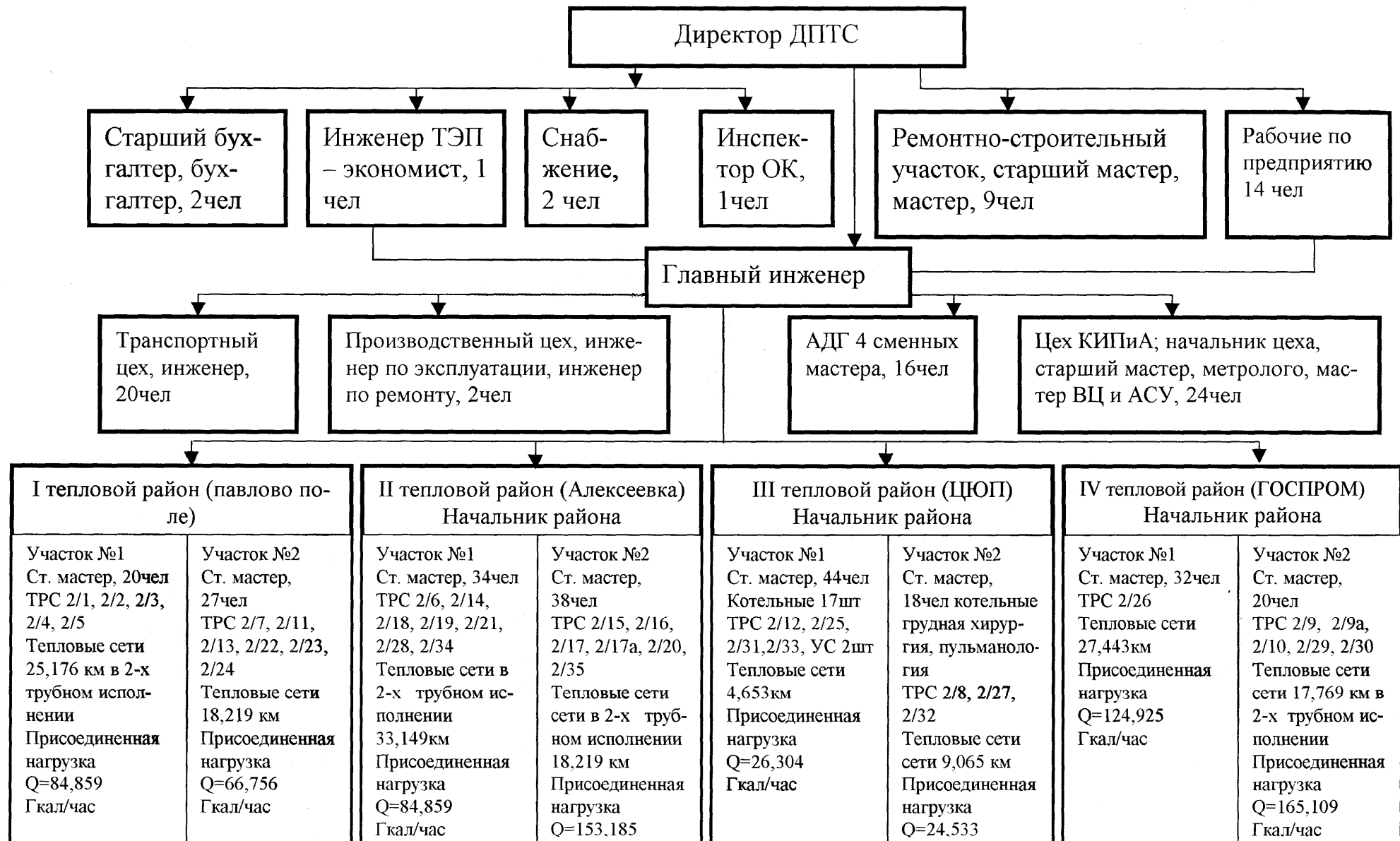


Схема управления нефтегазовой отраслью Украины



Маркетинговый анализ



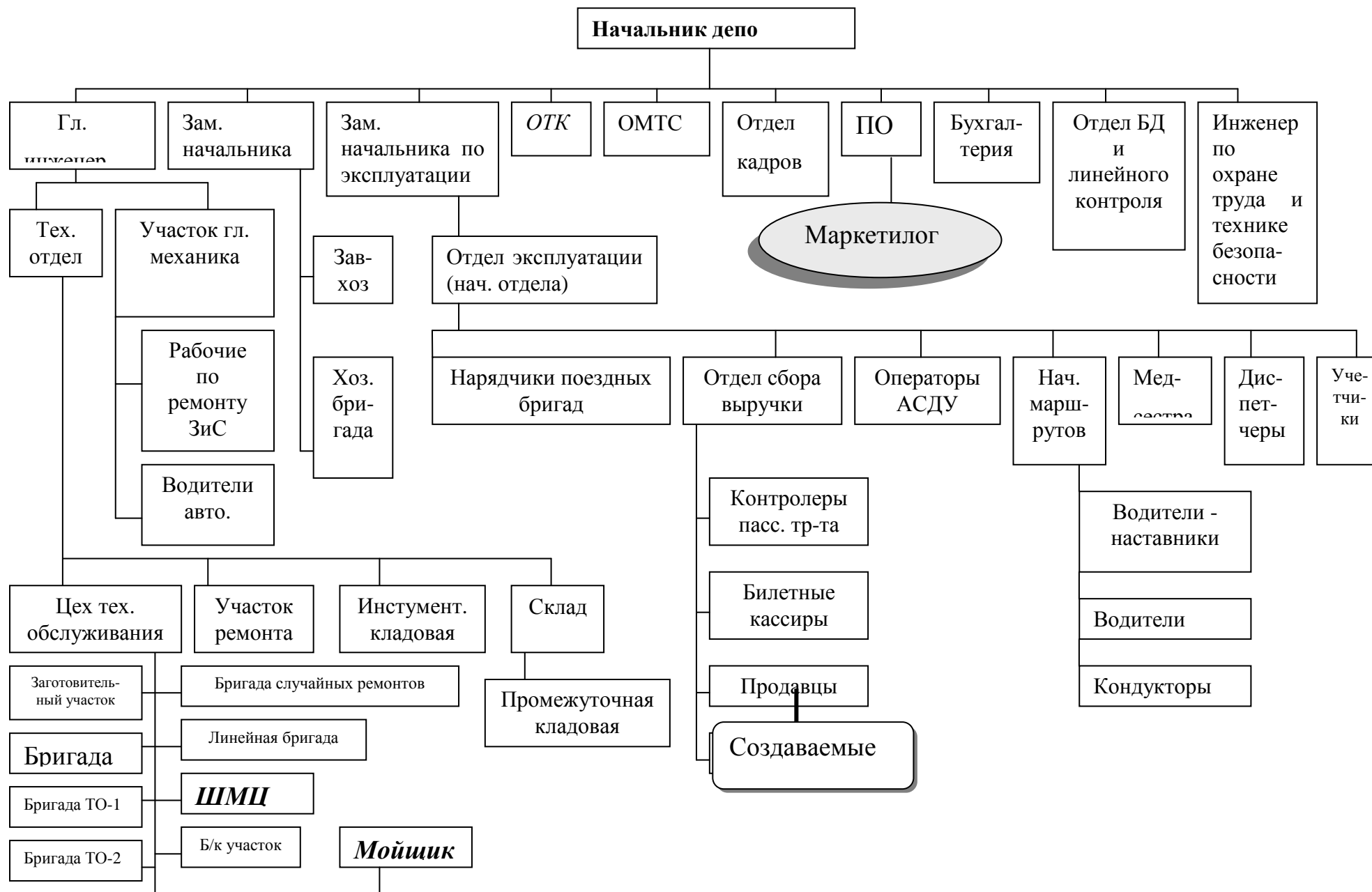
Производственная программа		Вид	Кол..	Σ, к.с.
Датчик тяги в сборе	Капит.	8	2,0	16
Газовая автоматика	ТО.ТО1	5	18,0	40
Запасные части	Изгот.	10	50,0	500
Запорная арматура	Средн.	9	10,0	90
Котлы разнотипные	Капит.	9	18,0	162
Термопара	Капит.	7	5,0	35
Блок безопасности	Капит.	7	5,0	35
Горелки разные	Капит.	6	9,0	54
Запальники	Капит.	6	9,0	54
Труб. элементы	Капит.	4	15,0	60
Прочая продукция	Кап.Изг	8	400	3200
Заказы на сторону	Изг.рем	8	900	7200
Всего		12 496		

Схема производственного участка

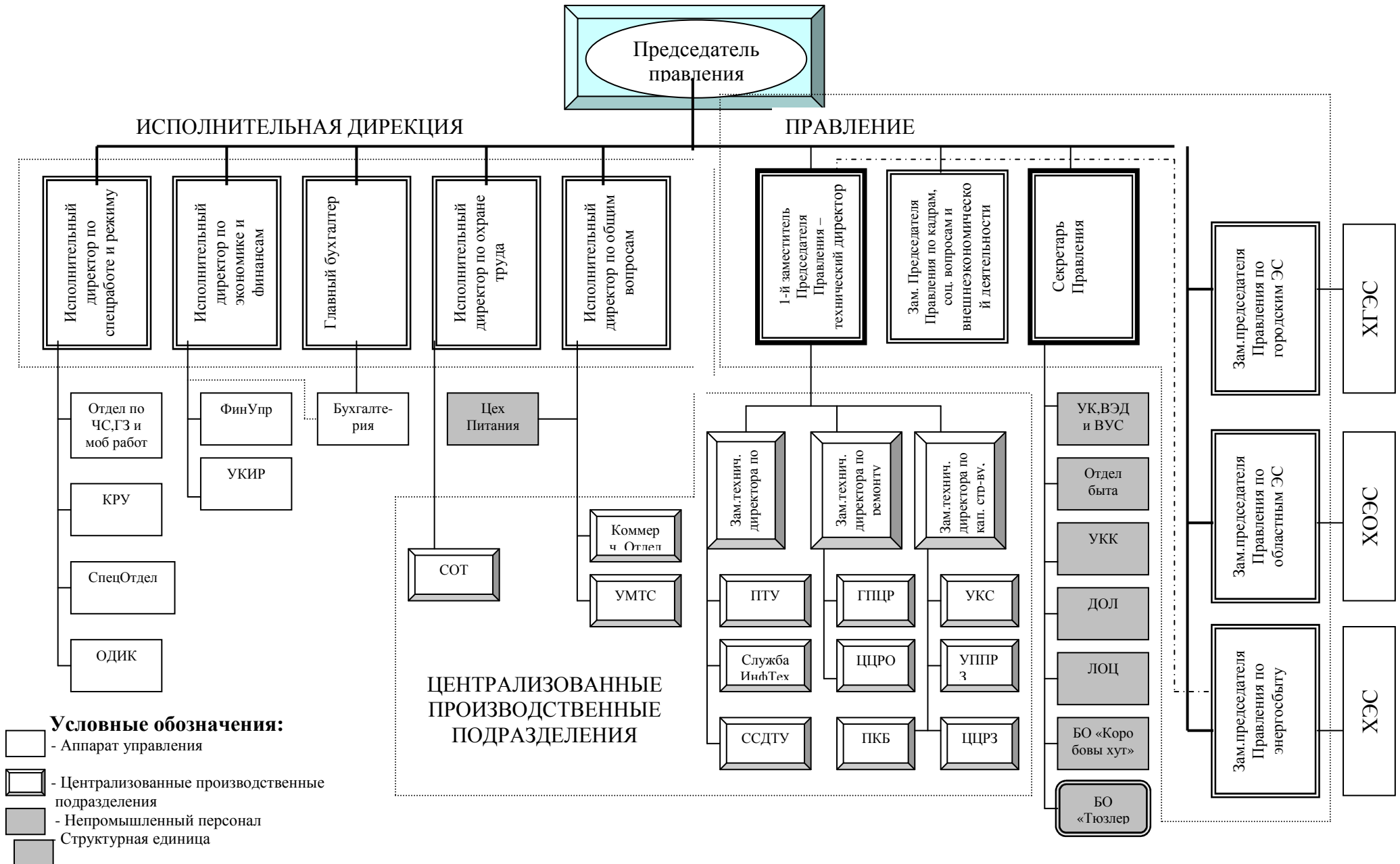


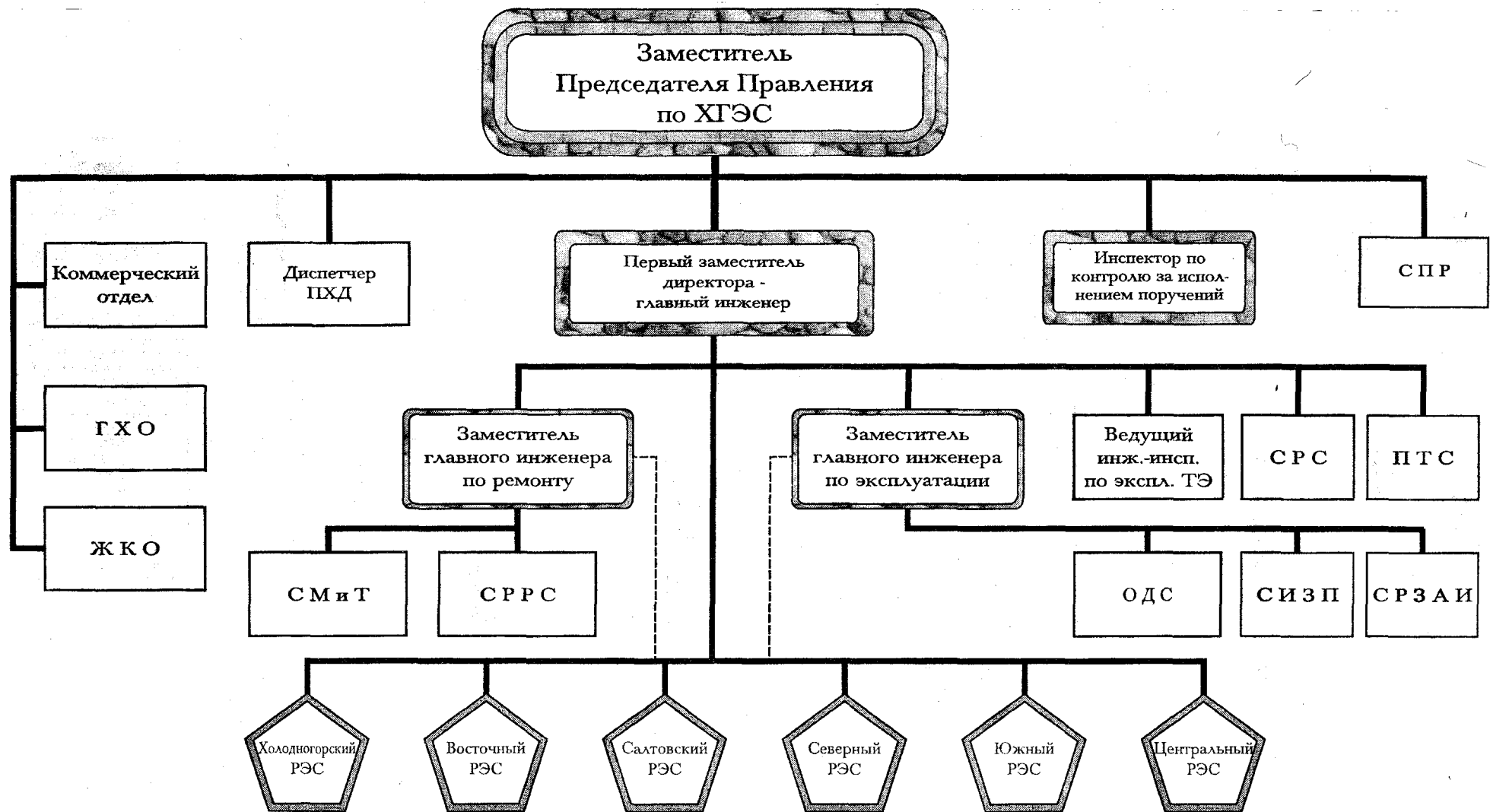
Р а б о ч и е м е с т а

Организация службы маркетинга троллейбусного депо



Структура ГАЭК «Харьковоблэнерго»





Оценка эффективности утилизации биогаза

Чистый дисконтированный

доход, тыс. грн.

$$\text{ЧДД} = \text{ДП} - \text{ИС}$$

29

1

128

2

48,8

3

Период окупаемости, лет

$$\text{ПО} = \text{ИС} : \text{ДП}_\text{н}$$

2,6

1

1,6

2

2,7

3

Индекс доходности

$$\text{ИД} = \text{ДП} : \text{ИС}$$

2,3

1

3,6

2

2,2

3

**Внутренняя норма
доходности %**

$$\text{ВНД} = (\text{ДП}_\text{н} - \text{ИС}) : \text{П} : \text{ИС} * 100\%$$

1

34,3

2

62,9

3

32,4